

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA
ESCUELA CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
4030@uned.ac.cr



GUÍA DE ESTUDIO

ESTRATEGIAS DE MARKETING INTERNACIONAL

Código 4030

Karen Padilla Romero

2010

Producción académica y asesoría metodológica:
Ana Láscaris-Comneno Slepudin



TABLA DE CONTENIDO

	Página
PRÓLOGO	5
DESCRIPCIÓN DEL CURSO	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos.....	6
Requisitos y valor en créditos.....	6
Modalidad de estudio.....	7
Texto de estudio.....	8
Conceptos clave.....	9
 PARTE I: LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL MARKETING INTERNACIONAL	 17
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.....	17
INSTRUCCIONES.....	17
EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA.....	18
El alcance de la estrategia de marketing internacional.....	19
El marketing internacional en la economía global.....	20
Los recursos y capacidades de la empresa	20
RECAPITULACIÓN.....	20
EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	22
RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	23
 PARTE II: DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA CONSUMIDORES EN MERCADOS GLOBALES	 25
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.....	25
INSTRUCCIONES.....	26
EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA.....	26
Decisiones de marca y producto en el marketing global.....	28
La empresa de productos de consumo.....	28
La empresa de productos industriales.....	28
La empresa de servicios.....	28
RECAPITULACIÓN.....	28
EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	31
RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	32
 PARTE III: ESTRATEGIAS GLOBALES DE MARKETING INTERNACIONAL	 35
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.....	35
INSTRUCCIONES.....	36
EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA.....	36
Decisiones de precios.....	38
Estrategias de ventas y negociación en mercados internacionales.....	38
Marketing global y distribución física.....	38
Decisiones de comunicación en el marketing global I y II.....	38
RECAPITULACIÓN.....	39
EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	40
RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	41

PARTE IV: TRANSICIONES Y RETOS DEL MARKETING	
INTERNACIONAL	45
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.....	45
INSTRUCCIONES.....	45
EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA.....	46
Elementos estratégicos de la ventaja competitiva	
Liderazgo, organización y responsabilidad social corporativa	
La revolución digital y el mercado electrónico.....	47
RECAPITULACIÓN.....	47
EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	48
RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN.....	49
LISTA DE REFERENCIAS.....	51

PRÓLOGO

Ante la creciente complejidad del comercio exterior, las empresas exportadoras necesitan un planteamiento cada vez más tecnificado y sistemático para determinar las fórmulas idóneas de competir en los mercados exteriores. Por ello, es necesario recurrir a las técnicas de comercialización, a los métodos de organización y a los principios de gestión empresarial que ofrece el moderno concepto de marketing internacional.

El acceso a los mercados exteriores debe decidirse racionalmente analizando rigurosamente las posibilidades de exportación mediante estudios de mercado, análisis de viabilidad comercial y una adecuada planificación. La exportación no es una actividad residual o marginal y debe considerarse por las empresas como fundamental en la gestión comercial de una empresa.

El objetivo básico de este curso es que el alumno adquiera una visión global de la problemática relativa al marketing internacional. Se pretende que el alumno conozca cómo se aplican los conceptos, principios y estrategias del marketing al ámbito internacional. Al mismo tiempo, pondrá en práctica los conocimientos teóricos adquiridos aplicándolos a casos de empresas reales, y permanece en contacto con la actualidad económica y empresarial internacional.

El material didáctico compilado para el curso, basado en los textos de los autores Bradley y Calderón, y Keegan y Green, refleja una conceptualización de la teoría y la experiencia del marketing internacional. Presenta resultados de investigaciones de todo el mundo, y muestra cómo las prácticas corporativas se están ajustando a la realidad del mercado de hoy.

Es importante que asuma el reto que plantean los objetivos del curso, con intensidad, motivación e interés, pero principalmente con la visión de que lo que aprenda en este curso será un instrumento de mucho provecho en su campo profesional.

Le invitamos a utilizar esta guía como un instrumento de apoyo, así como el resto del material escrito, para lograr culminar con el objetivo de proveerlos de instrumentos que le sean útiles en su vida profesional.

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Objetivo general

El curso pretende que el estudiante pueda desarrollar una estrategia de marketing global y dar forma a la organización para alcanzar las metas y objetivos de la empresa

Objetivos específicos

- Proporcionar al estudiante conocimientos básicos sobre la planeación y organización de una empresa a través de la administración del marketing global.
- Explicar los factores que se deben considerar a la hora de desarrollar nuevos productos que respondan a las necesidades y exigencias de los mercados internacionales.
- Evaluar las dimensiones específicas del marketing de servicios en el ámbito internacional.
- Explicar la importancia que posee la implementación de estrategias eficaces de fijación de precios como parte de la mezcla de marketing global.
- Determinar la importancia de la publicidad, promoción de ventas, ventas personales y relaciones públicas para la venta exitosa de un producto.
- Explicar las ventajas y desventajas de las estructuras organizacionales existentes así como su efectividad en las diversas etapas de internacionalización.
- Identificar los nuevos desafíos que deben enfrentar los mercadólogos como respuesta a los cambios del entorno comercial internacional.

Requisitos y valor en créditos

Esta asignatura posee una carga académica asignada de 3 créditos. Asimismo, se asume que usted ya aprobó el Programa completo de Diplomado en Administración de Empresas, o se le realizó un reconocimiento de materias. El no poseer los conocimientos previos adquiridos correspondientes a este nivel le resta profundidad a la captación de toda la metodología que se práctica en campo de la administración.

Modalidad de estudio

Este curso es bimodal. Tiene una parte presencial (tutorías) y otra virtual (interactividad y foros de discusión participativos en la plataforma WebCT), tal como lo indican las orientaciones de curso.

Esta guía de estudio se diseñó con la finalidad de orientarle a través del cuatrimestre, mostrándole los temas del texto que debe cubrir, así como la secuencia en la que debe hacerlo.

Además, usted podrá disponer de cuatro tutorías presenciales de asistencia no obligatoria, cada una de las cuales tiene una duración de dos horas. En ellas podrá plantear las consultas teóricas y de práctica de la materia correspondiente que necesariamente deberá estudiar previo a la tutoría. Las fechas correspondientes se incluyen en la orientación del curso y en la página web de la UNED www.uned.ac.cr, *Servicios al estudiante*.

Usted podrá plantear a distancia las consultas teóricas relacionadas, a través del Programa de Apoyo Didáctico de la Escuela de Ciencias de la Administración, por los siguientes medios:

- Teléfonos 2253-1121 o 2234-3235, siguiendo las instrucciones del sistema para consultas académicas.
- Teléfono 2527-2121, Ext. 2552, directo 280-1813, en horario de oficina.
- Correo electrónico codigodelamateria@uned.ac.cr, por ejemplo, para la materia Estrategia de marketing internacional sería 4030@uned.ac.cr

En el aula virtual usted podrá desarrollar la construcción colaborativa de los conocimientos de este curso a través de las actividades y foros de discusión, y encontrará material complementario.

Este curso requiere, para su aprobación exitosa, de una dedicación semanal de al menos 10 horas.

La modalidad de evaluación se especifica en la *Orientación del Curso* correspondiente.

Texto de estudio

Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.

Este texto corresponde a una compilación de dos textos realizada para los requerimientos y propósitos de este curso y de la UNED:

- Bradley, F. y Calderón, H. (2006). *Marketing internacional*. España: Editorial Pearson.
- Keegan, W.; Green, M. (2009). *Marketing internacional*. México: Editorial Pearson

CONCEPTOS CLAVE

Para desarrollar el estudio de este curso, asegúrese de ir comprendiendo el significado de los siguientes conceptos:

- **Adaptación del producto:** Ajuste a las condiciones locales o deseos de los mercados extranjeros.
- **Alianza estratégica** (*strategic alliance*): Acuerdo cooperativo entre empresas de negocios a mediano y largo plazo.
- **Ambiente de mercadotecnia:** Participantes y fuerzas ajenas a la mercadotecnia que influyen en la capacidad de administración de la misma para desarrollar y sostener tratos exitosos con los clientes meta.
- **Análisis financiero:** Proyección de ventas, costos y utilidades de un nuevo producto para determinar si dichos factores cumplen con los objetivos de la compañía.
- **Canal de distribución (canal de mercadotecnia):** Medio por el cual una compañía o individuo adquiere un derecho, respecto de un bien o servicio durante el paso de productor a consumidor o usuario industrial.
- **Ciclo de vida del producto:** El periodo de tiempo en el cual un producto produce ventas y utilidades. Se entiende que incluye cinco diferentes fases: introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.
- **Comercialización:** Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de un nuevo producto o mercancía.
- **Cuotas de ventas:** Meta de ventas para una línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas.
- **Demanda total:** Demanda total del mercado para un producto es el volumen total que adquiriría un grupo de clientes definido, en un área geográfica definida, dentro de un periodo definido, en un ambiente de mercadeo definido, bajo un programa de mercadeo definido.
- **Demanda:** Muestra cuantos bienes o servicios se solicitarían a los diversos precios posibles, para satisfacer los deseos por medio del poder adquisitivo de cada persona.
- **Demografía:** Estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares.
- **Desarrollo de estrategia de mercadotecnia:** Diseño de una estrategia inicial para un nuevo producto basado en un concepto asociado al mismo
- **Deslocalización:** La referencia a la transferencia de ciertas actividades producidas en un lugar, a otro lugar.

- **Desarrollo de nuevos productos:** Tanto el desarrollo de productos originales como las mejoras de un nuevo producto o las modificaciones del mismo constituyen a la elaboración de un producto nuevo.
- **Desarrollo del mercado:** Estrategia de crecimiento de una compañía por la identificación y desarrollo de nuevos segmentos para productos que ya tiene en ese momento.
- **Diseño del producto:** Proceso de diseño, función y creación de un producto nuevo que sea atractivo, fácil, seguro y poco costoso de usar, así como sencillo y económico de producir y distribuir.
- **Estrategia de mercadotecnia:** Lógica de comercialización en virtud de la cual una empresa espera lograr sus objetivos. Consta de estrategias específicas de mercados meta, mezcla de mercadotecnia y nivel de gastos en mercadeo.
- **Distribución comercial:** Las diversas actividades de distribución realizadas por numerosas personas y entidades que actúan como eslabones intermediarios y colaboran en el proceso de intercambio de productos es lo que se denomina "distribución comercial". Se realiza por medio de los canales de distribución.
- **Etapas de crecimiento:** En esta etapa incrementa sus ventas al ser adquirido velozmente por los primeros consumidores y por otros que quieren seguir a los pioneros, lógicamente, al escuchar buenos comentarios del bien.
- **Etapas de declinación:** Aquí las ventas llegan a un nivel fatal (cero), al no estar la compañía capacitada para enfrentar los nuevos retos que se han creado (aumento de la competencia, adelantos tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores, etc.).
- **Etapas de desarrollo:** Es aquí donde una empresa tiene la idea de desarrollar un producto nuevo. Por lo tanto, no existen ventas y los costos que invierte una compañía en esta etapa son elevados. Al estar en esta etapa, una empresa se enfrenta a que nazcan nuevos competidores, lo que ocasionará que la distribución sea mayor, que se disminuyan un poco los precios, así como una mejora en la calidad, características y modelos del producto. Se podrá también entrar a nuevos segmentos del mercado. Todo esto ocasionará, como lo dijimos antes, un veloz aumento en las ventas y una gran utilidad.
- **Etapas de madurez:** El crecimiento de las ventas llega al tope y las utilidades se estancan o tienden a disminuir. Aquí la gerencia se encuentra con un gran desafío de mercadotecnia, ya que debe satisfacer siempre los intereses y gustos tan cambiantes de los consumidores. Se puede pensar en modificar el mercado, el producto o la mezcla de mercadotecnia.
- **Etapas de introducción:** Un producto nuevo lanzado por primera vez. Esta etapa toma tiempo. Las ventas de un producto registran un movimiento lento, dando

como resultado utilidades negativas o casi nulas, ya que también se ha gastado bastante dinero en la distribución y promoción del producto al querer darlo a conocer. En esta etapa una empresa puede determinar qué estrategia seguir en cuanto a precio y promoción.

- **Externalización:** Cualquier transferencia desde actividades internas a empresas externas. Es fundamentalmente un cambio de organización.
- **Fijación de precios de productos accesorios:** Determinación de precios de productos accesorios a fin de hacer más competitivo el precio del producto principal.
- **Fijación de precios por paquete de productos:** Combinación de varios productos y ofrecerlos a precio reducido.
- **Fijación de precios por penetración de mercado:** Determinación de un precio bajo para un nuevo producto, con el fin de atraer una gran cantidad de compradores y una considerable participación en el mercado.
- **Fijación de precios por reducción de mercado:** Determinación de un precio alto para un nuevo producto, a fin de extraer el máximo de beneficios de aquellos segmentos que estén dispuestos a pagar el alto precio; la empresa realiza menos ventas pero con mayor beneficio relativo.
- **Fijación de precios por zona:** Estrategia geográfica de fijación de precios en la que la compañía determina dos o más zonas; todos los clientes de una región determinada pagan el mismo precio total, que es más elevado en zonas más lejanas.
- **Fijación de precios promocionales:** Fijación temporal del precio de un producto por abajo del precio de lista, y algunas veces incluso por abajo del costo para incrementar las ventas a corto plazo.
- **Fijación de precios psicológica:** Enfoque que toma en consideración el aspecto psicológico de los precios y no simplemente el económico. El precio se utiliza para decir algo sobre el producto.
- **Fijación de precios según el valor observado:** Va de acuerdo con la apreciación que del valor haga el comprador, más que de acuerdo con los gastos del productor.
- **Fijación de precios según las utilidades:** Fijación del precio para cubrir los costos de producción y comercialización de un producto más las utilidades netas.
- **Fijación de precios según los precios del momento:** Fijación basada sobre todo en los precios de la competencia, más que en los costos de la empresa o la demanda.
- **Franquicia:** Una relación contractual entre fabricante, mayorista u organización de servicios (el franquiciador) y empresarios independientes (el

franquiciado) que adquiere los derechos para operar una o más unidades en el sistema de franquicias.

- **Imagen de marca:** Conjunto de opiniones que los consumidores tienen sobre una marca en particular.
- **Imagen del producto:** Manera en que los consumidores perciben un producto real o potencial.
- **Imagen organizacional:** Modo en que un individuo o grupo considera una organización.
- **Intangible:** Algo sin propiedades físicas, que no puede verse, tocarse, olerse, oírse o sentirse. Un servicio es considerado un intangible.
- **Intercambio:** Obtención del objeto deseado ofreciendo algo a cambio.
- **Línea de productos:** Grupo de productos que se relacionan entre sí, ya sea porque funcionan de manera similar, sean vendidos al mismo grupo de clientes, sean vendidos por medio de los mismos almacenes o están dentro de un rango de precios similares.
- **Logística:** Concepto amplio aplicado a todas las fases de distribución de los productos, incluyendo todos los eslabones de la cadena distribución requeridos para hacer llegar el producto hasta el cliente final.
- **Marca de fábrica:** Parte de una marca que es reconocible más no pronunciable, como los símbolos, diseños o colores o tipos de letra distintivos, por ejemplo la ola de Coca Cola.
- **Marca del fabricante (o marca nacional):** Marca creada por el productor de cierto producto o servicio y que es de su propiedad.
- **Marca registrada:** Marca o parte de marca que tiene protección legal; protege los derechos exclusivos del vendedor a utilizar el nombre o la marca, que tiende a identificar bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y diferenciarlo de los de la competencia.
- **Marca:** Nombre, término, signo, símbolo o diseño, o la combinación de estos, con lo cual se pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores.
- **Mercadeo directo integrado:** Campañas de mercadeo directo que utilizan múltiples medios directos (venta personal, correo directo, telemarketing) para incrementar la tasas de respuesta y las utilidades. .
- **Mercadeo directo:** Mercadeo desarrollado por medios que interactúan en forma directa con el consumidor, tales como: venta personal, telemarketing, correo directo, publicidad tendiente a obtener respuesta directa del consumidor.
- **Mercadeo interno:** Actividades de mercadeo dirigidas a los integrantes de una organización.

- **Mercadeo:** Conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios (P. Kotler). Proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones (*American Management Association*). Todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular (Jay C. Levinson).
- **Mercado meta:** Segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios. Grupo de compradores potenciales a los cuales la empresa espera cumplir sus necesidades.
- **Mercado objeto:** Grupo de compradores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.
- **Mercado potencial:** Grupo de consumidores que se estima han mostrado un nivel de interés en un producto o servicio.
- **Mercado:** La totalidad de los compradores potenciales y actuales de algún producto o servicio.
- **Merchandising:** Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes, con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías.
- **Mezcla de mercadeo:** Los elementos de la mezcla de mercadeo incluyen producto, precio, promoción y distribución. En la cantidad o mezcla perfecta logran crear la atracción y satisfacción de los clientes.
- **Nichos:** En mercadeo, pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas, o combinaciones únicas de necesidades.
- **Posicionamiento del producto:** Estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor un producto o un servicio. Esto es, poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.
- **Objetivo de la publicidad:** Comunicación con una meta específica sobre un determinado sector de personas durante un tiempo determinado.
- **Offshoring:** Es el *outsourcing* de servicios en otros países o regiones.
- **Outsourcing:** Subcontratación de actividades productivas, manufacturas o servicios, ya sean nuevos o previamente producidos en la empresa.
- **Organización de la administración del producto:** Estructura de una organización en la que los gerentes son responsables del desarrollo y la

ejecución de las estrategias de mercadotecnia y de los planes para la elaboración de un producto o marca específica.

- **Organización funcional:** Estructura organizativa en la que los especialistas en mercadotecnia están a cargo de diferentes actividades o funciones como publicidad, investigación de mercados y administración de ventas.
- **Organización geográfica:** Estructura organizacional en la que la fuerza de ventas global de una empresa (y quizá otras áreas funcionales) se especializa por área geográfica.
- **Penetración de mercado:** Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin realizar modificaciones en el producto.
- **Percepción:** Proceso por el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan la información para formarse una imagen significativa del mundo.
- **Planeación estratégica:** Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización, y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.
- **Planificación:** Toda actividad en la cual se prevé de manera consciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Toda actividad requiere ser planificada. Las actividades de mercadeo necesitan ser planificadas cuidadosamente para tener resultados exitosos.
- **Posicionamiento del producto:** Estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener en un lugar de preferencia en la mente del consumidor, ya sea un producto o un servicio. Esto implica poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.
- **Posicionamiento en el mercado:** Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores, un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.
- **Potencial de ventas:** Límite aproximado de la demanda de la empresa conforme esta aumenta sus esfuerzos de mercadeo en relación con sus competidores. Este potencial es menor que el mercado potencial, no importa que los gastos de mercadeo de la empresa aumenten de manera considerable en relación con la competencia.
- **Publicidad comparativa:** Publicidad que compara directa o indirectamente una marca con otra.

- **Precio:** Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; o la suma de valores que el consumidor intercambia por usar o tener un producto o servicio.
- **Producto:** Cualquier elemento tangible o intangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo.
- **Publicidad informativa:** Publicidad utilizada para informar a los consumidores sobre un nuevo producto o característica para inducir la demanda primaria.
- **Publicidad persuasiva:** Publicidad utilizada para crear una demanda selectiva por cierta marca convenciendo a los consumidores de que ofrezcan la mejor calidad a cambio de su dinero.
- **Publicidad:** Cualquier forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
- **Segmentación del mercado:** División arbitraria del mercadeo en grupos de compradores que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadeo.
- **Selección de mercados meta:** Proceso de evaluación del atractivo que ofrece cada segmento de mercado, y elección de uno o más de ellos como objetivos de penetración.
- **Telemercadeo:** Uso del teléfono para desarrollar funciones de mercadeo, tales como estudios de mercado, recabar información y hacer ventas. Este término es corrientemente entendido como venta utilizando el teléfono.
- **Venta personal:** Proceso de comunicación que involucra el contacto de persona a persona destinado a persuadir o motivar para adquirir o aceptar productos, servicios o ideas.

PARTE I

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL MARKETING INTERNACIONAL

Uno de los principales objetivos de las empresas es incursionar en el mercado mundial. Sin embargo, este proceso requiere del desarrollo de una eficaz estrategia de marketing internacional.

La estrategia de marketing internacional exige la aplicación de la planificación estratégica en los diferentes niveles de la organización a saber: las empresas, la división, el tipo y nivel del producto.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar el estudio de esta parte, usted deberá estar en capacidad de:

- Explicar los factores que se deben analizar para desarrollar una estrategia de mercadeo global.
- Explicar aspectos básicos sobre las estrategias de participación en mercados internacionales.

INSTRUCCIONES

Para el estudio exitoso de esta parte, lleve a cabo las siguientes actividades:

1. Como experiencia personal, realice el ejercicio introductorio al tema.
2. Lea cuidadosamente los **capítulos 1, 2 y 3** completos de la compilación *Estrategias de marketing internacional*.
3. Defina con sus propias palabras qué entiende por marketing internacional, e identifique algunos ejemplos que le ayuden a ilustrar este concepto.
4. Realice los ejercicios de auto evaluación que se incorporan en esta guía de estudio.

5. Como complemento a los ejercicios de auto evaluación, analice los ejercicios de discusión que se presentan al final de cada capítulo del texto compilado asignado para el estudio de este tema.

EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA

Como experiencia personal, realice este ejercicio.

Lea con detenimiento el artículo denominado *Apple, la empresa más admirada del mundo* que se le plantea a continuación. Luego de leerlo, reflexione:

- ¿Conoce usted a las empresas que se mencionan en el artículo? ¿Son estas efectivamente empresas globales exitosas?
- ¿Qué elementos estratégicos cree usted que son los que han hecho que estas empresas ocupen estas posiciones de privilegio en los mercados globales?
- Elija dos de las empresas que se mencionan en la lista del ranking Forbes, ingrese a su página web y tome nota de los elementos de éxito más relevantes que tiene esta empresa para usted (cantidad de filiales, recursos asignados, presencia en países clave, cantidad de productos departamentos de investigación y desarrollo, oportunidades de crecimiento, alianzas estratégicas, entre otros).

Más adelante en el curso, al profundizar en los conceptos y elementos de la estrategia de marketing, podrá volver sobre este ejercicio y reevaluar los elementos analizados.

***Apple, la empresa más admirada del mundo*¹**

5 Marzo, 2010 - 13:05

Nelly Acosta/El Economista

Steve Jobs lo hizo de nuevo: la empresa que fundó y que ahora dirige, es por tercer año consecutivo la más admirada del mundo, según el ranking de Forbes "World's Most Admired Companies 2010".

En dicho listado, que considera el voto de usuarios y empleados, Apple desbancó al primer sitio a General Electric que por muchos años lideró el ranking.

¹ Acosta, Nelly (2010). *Apple, la empresa más admirada del mundo*. Disponible en <http://eleconomista.com.mx/industria-global/2010/03/05/apple-empresa-mas-admirada-mundo>. Fecha de consulta 07 de marzo de 2010.

¿Qué lo hace ser el ganador? ¡Productos, productos, productos! Con 250 millones de iPods vendidos, 43 millones de iPhones y 32 millones de iPods Touch, se ha convertido en el icono de la innovación y una de las firmas que más ha logrado conservar la fidelidad de los consumidores, según el ranking.

También Google

En el Segundo sitio del ranking de Fortune está Google. Las razones: logró ingresos por 23.600 millones de dólares durante el año pasado, continúa dominando el mercado de búsquedas en Internet y desarrollando, prácticamente todos los días, ideas y proyectos nuevos.

Pero sin duda, lo que más se le reconoce a esta empresa estadounidense es su capacidad de “treparse” a nuevos mercados. Para este año se espera mucha presencia en el mercado de celulares gracias a su sistema operativo Android, para dispositivos móviles.

Los 10 primeros lugares

- 1 Apple
- 2 Google
- 3 Berkshire Hathaway
- 4 Johnson & Johnson
- 5 Amazon.com
- 6 Procter & Gamble
- 7 Toyota Motor
- 8 Goldman Sachs Group
- 9 Wal-Mart Stores
- 10 Coca-Cola

CONTENIDOS TEMÁTICOS

Para esta parte I estudie los **capítulos 1, 2 y 3** completos del texto compilado:

Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.

Capítulo 1: El alcance de la estrategia de marketing internacional

Aproximaciones estratégicas a los mercados Internacionales
La estrategia de Marketing Internacional
Estandarización o personalización
El entorno de marketing internacional
El marco analítico del marketing internacional

Capítulo 2: El marketing internacional en la economía global

Teoría y práctica del marketing internacional

La teoría de gestión del marketing internacional

Costes comerciales y transaccionales

La naturaleza de la empresa internacional

Capítulo 3: Los recursos y capacidades de la empresa

Las características de la empresa internacional

La gestión de la empresa internacional

RECAPITULACIÓN

Repase los aspectos más importantes del capítulo:

- Los motivos que impulsan a realizar actividades de marketing internacional son muy diversos, pero en cualquier caso, para llevarlas a cabo de modo efectivo es preciso conocer las características de los mercados exteriores y los factores del entorno (económico, cultural y político) que afectan los intercambios.
- El marketing internacional es el conjunto de actividades dirigidas a ofertar los productos a una pluralidad de naciones. Se apoya en los mismos principios y métodos que el marketing nacional, y se diferencia de este por los mercados a los que se dirige.
- Para competir en el ámbito internacional no hay un único camino. El tipo de productos o servicios que hagamos, la experiencia que tengamos a nivel internacional, el mercado al que nos dirigimos, el posicionamiento que pretendamos conseguir derivan en que elaboremos un tipo de estrategia u otra.
- Antes de dar cualquier paso hacia un mercado exterior es imprescindible tener un perfecto conocimiento del entorno en el que vamos a interactuar. A la hora de elaborar una estrategia de marketing internacional, factores como el idioma, los gustos locales, las costumbres, el grado de desarrollo del país, etc., van a tener una incidencia importante en el resultado final.
- Cuando la empresa toma la decisión de vender sus productos en el extranjero, se encuentra ante el siguiente dilema. ¿Puede vender en otros país el mismo producto y con la misma estrategia de marketing que en el mercado nacional o debe desarrollar un producto diferente o modificar algún elemento de su política comercial? en este caso, es necesario considerar diversos elementos que nos permitirán definir cual estrategia tomar (ver figura 1).



Fuente: Karen Padilla

Figura 1. Estandarización versus adaptación del producto

- Las decisiones estratégicas de marketing internacional a las que se enfrenta la empresa se dividen en dos grupos:
 - Las relativas a los productos, a fin de determinar si su portafolio de productos es suficiente para satisfacer el mercado o si necesita desarrollar nuevos productos.
 - Las relativas a los mercados, a fin de determinar las características y posibilidades en el mercado meta elegido.

- El proceso de internacionalización de la empresa se ve influido por una serie de factores que inciden no solo en la decisión de internacionalizarse o no, también en los elementos que requerirá para poder consolidar su estrategia. Estos factores son:
 - Los objetivos de la empresa en términos de seguridad y sobrevivencia en el mercado.
 - El acceso a recursos, bien sea porque tienen un excedente de estos y se presenta una oportunidad de colocarlos en otros mercados, o a fin de conseguir nuevos recursos que son más baratos y eficientes en otros mercados.
 - El tamaño de la empresa en el mercado internacional.
 - Factores de ubicación que le ofrecen ventajas competitivas.
 - Factores relacionados con elementos de innovación y tecnología.
 - El tipo de línea de productos que ofrece la empresa.

EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

Con el fin de fortalecer su aprendizaje sobre los contenidos de este capítulo, responda los siguientes ejercicios de autoevaluación. Compare sus respuestas con aquellas que se le ofrecen a continuación:

1. Sintetice los principales motivos que mueven a las empresas a internacionalizar sus actividades.
2. Comente las implicaciones de establecer una estrategia de marketing basada en estandarización. Cite algunos ejemplos.
3. Indique los 5 agentes principales que integran el sistema de marketing internacional.
4. Explique cómo mantiene la ventaja competitiva una empresa internacional. Dé ejemplos.
5. Comente tres factores de los cuales depende la gestión de la empresa internacional

RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

1. Los principales motivos que mueven a las empresas a internacionalizar sus actividades son:
 - Mercado nacional limitado o saturado
 - Ciclos de vida del producto más cortos
 - Exceso de capacidad y recursos o posesión de una ventaja competitiva única
 - Disposición a seguir clientes y competidores
 - Aspiraciones de crecimiento y orientación internacional de la empresa
 - Respuesta oportunista a pedidos espontáneos
 - Integración hacia atrás o hacia adelante para reducir costes y aumentar el control
2. El establecer una estrategia de marketing basada en estandarización implica ofrecer líneas de productos idénticas, a precios similares, utilizando los mismos sistemas de distribución y reforzándolos con programas promocionales iguales pero en países diferentes. Ejemplos de este tipo de estrategias son utilizados por empresas como Coca Cola o Mc Donald's.
3. Los 5 agentes principales que integran el sistema de marketing internacional son clientes, competidores, colaboradores, proveedores y la propia empresa.
4. Existen diversas formas en las que una empresa internacional mantiene la ventaja competitiva. Una de ellas es a través de la innovación, comprando derechos de propiedad para evitar la imitación utilizando recursos escasos, o información estratégica de marketing, lo importante es la duración en el tiempo de esas ventajas.
5. Algunos factores de los cuales depende la gestión de la empresa internacional son:
 - **Actitud respecto al crecimiento de la empresa:** Se refiere a la actitud general del equipo directivo respecto a las actividades de internacionalización.
 - **Estilo cognitivo de la dirección de la empresa:** El estilo cognitivo del directivo tiene un impacto sobre factores como: la perspectiva internacional de la empresa, la orientación hacia los mercados extranjeros, y la dirección dinámica de la empresa.

- **Aspiraciones de gestión en pro de la internacionalización:** Las aspiraciones del equipo directivo reflejan la importancia que confieren los responsables de la toma de decisiones a la consecución de los diferentes objetivos de negocio.
- **Dedicación a la internacionalización:** Cuanto más especializados son los recursos respecto a las tareas de marketing internacional y cuantos más recursos se integran con otras partes de la empresa, mayor dedicación de la empresa a estas tareas.
- **Expectativas de la dirección en la internacionalización:** Reflejan el conocimiento actual de los responsables de la toma de decisiones, así como su percepción de los acontecimientos futuros.
- **Motivación a favor de la internacionalización:** Cuáles son los factores y razones que llevan a la empresa y sus directivos a incursionar en otros mercados.

PARTE II

DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA CONSUMIDORES EN MERCADOS GLOBALES

Decenas de miles de empresas tienen por objeto proporcionar productos globales en los cinco continentes. Sin embargo, el cumplimiento de los diversos requerimientos de los clientes de una amplia gama de países, la elección de las zonas más convenientes para las diferentes etapas de fabricación, las distintas normativas nacionales y establecer una manera eficiente de definir la división del trabajo en los diferentes lugares, son algunos de los numerosos desafíos que enfrentan las empresas que participan en el desarrollo de productos globales. Adicionalmente, es necesario determinar cuáles de los procesos de manufactura pueden ser comunes o globales, y cuáles específicos o locales.

El diseño y elaboración de productos globales representa sin duda un gran número de retos para las empresas de una amplia gama de industrias. En este sentido, la identificación de las necesidades propias de un mercado, la inversión en investigación y desarrollo y el planeamiento estratégico son elementos de gran envergadura que deben trabajarse congruentemente, a fin de desarrollar productos exitosos y lograr el posicionamiento de la compañía en el mercado deseado.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar el estudio de esta parte, usted deberá estar en capacidad de:

- Explicar el entorno comercial y las razones que propician el desarrollo de nuevos productos.
- Plantear ideas para el desarrollo de nuevos productos, tomando en consideración los factores y demandas internacionales.
- Evaluar las oportunidades y problemas que se derivan del incremento del marketing internacional de servicios.
- Identificar las diferencias existentes entre marketing de servicios y productos.
- Valorar el entorno comercial y las razones que propician el desarrollo de nuevos productos.

- Plantear ideas para el desarrollo de nuevos productos, tomando en consideración los factores y las demandas internacionales.

INSTRUCCIONES











Para el estudio exitoso de esta parte, lleve a cabo las siguientes actividades:

1. Como experiencia personal, realice el ejercicio introductorio al tema.
2. Lea cuidadosamente los **capítulos 4, 5, 6 y 7** completos del texto compilado *Estrategias de marketing internacional*.
3. Defina con sus propias palabras qué entiende producto global, y razone sobre algunos productos que usted considera son globales.
4. Tomando en cuenta las consideraciones y factores que intervienen a la hora de desarrollar nuevos productos, y como parte del trabajo final del curso genere una lluvia de ideas sobre nuevos productos que podrían ser lanzados al mercado.
5. Elabore un cuadro comparativo sobre las diferencias y vínculos que se presentan entre bienes y servicios.
6. Elabore un listado sobre los principales servicios que se comercializan a nivel global
7. Realice los ejercicios de autoevaluación que se incorporan en esta guía de estudio.
8. Como complemento a los ejercicios de autoevaluación, analice los ejercicios de discusión que se presentan al final de cada capítulo asignado para el estudio de este tema.

EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA

Como experiencia personal, haga este ejercicio. En el siguiente cuadro se presentan logos correspondientes a marcas reconocidas mundialmente. ¿Las reconoce? Si es así, coloque el nombre de la marca según corresponda.

Luego, razone: ¿Qué tipo de cualidades y elementos cree usted que han hecho que estas marcas sean de reconocimiento mundial? ¿Será la calidad del producto, la estrategia de promoción que utilizan, las innovaciones que desarrollan año a año, o una combinación de todas las anteriores?

CONTENIDOS TEMÁTICOS

Para esta parte II estudie los **capítulos 4, 5, 6 y 7** completos del texto compilado:

Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.

Capítulo 4: Decisiones de marca y producto en el marketing global

Conceptos básicos del producto

Empaque

Garantías de productos

Extender, adaptar, crear: alternativas estratégicas en el marketing global

Nuevos productos en el marketing global

Capítulo 5: La empresa de productos de consumo

Los productos de consumo en los mercados internacionales

Los productos de consumo como plataformas competitivas

Capítulo 6: La empresa de productos industriales

La naturaleza de los mercados industriales

La organización de la compra industrial

Valoración de las posiciones competitivas internacionales

El camino hacia los mercados internacionales

Capítulo 7: La empresa de servicios

Crecimiento de los servicios en los mercados internacionales

La naturaleza de los servicios en el marketing internacional

Limitaciones de la empresa internacional de servicios

Razones para la internacionalización de la empresa de servicios

El marketing internacional de servicios

Restricciones al marketing internacional de servicios

RECAPITULACIÓN

Repase los aspectos más importantes del capítulo:

- En los negocios, el desarrollo de nuevos productos es el término utilizado para describir el proceso completo de llevar un nuevo producto o servicio al mercado.
- Hay dos caminos paralelos que participan en el proceso de desarrollo de un nuevo producto. El primero implica la generación de la idea, el diseño de productos y la ingeniería de detalle. El otro trata las investigaciones de mercado, y el análisis y la elaboración de la estrategia de marketing.

- Las empresas suelen ver el desarrollo de nuevos productos como la primera etapa en la generación y la comercialización de nuevos productos dentro del proceso estratégico de gestión del ciclo de vida de los productos utilizados para mantener o crecer su cuota de mercado.
- El proceso de desarrollo de nuevos productos se lleva a cabo de la siguiente manera:
 - La generación de la idea: Normalmente, este proceso se desarrolla a partir de un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), de mercado y tendencias de consumo, datos de departamento de inversión y desarrollo, los competidores, vendedores, patrones de consumo, etc., o mediante la realización de “lluvias de ideas” para el desarrollo de nuevos productos.

Figura 2. Proceso de desarrollo de nuevos productos



Fuente: Karen Padilla

- Revisión y preselección de las ideas: El objetivo es eliminar conceptos antes de invertir recursos en ellos. No todos los proyectos que se originan en la “lluvia de ideas” son factibles en primera instancia. Por lo tanto, es necesario realizar una preselección para decidir en cuáles proyectos se comienza a trabajar sobre el estudio de mercado.
- Desarrollo del concepto y pruebas: Una vez seleccionada la idea a desarrollar, es necesario llevar a cabo una serie de tareas como:
 - Desarrollo del concepto del producto y del estudio de mercado:
 - Determinación del mercado meta y de quiénes son los compradores potenciales.

- Determinación de los elementos que el producto deberá incorporar.
 - Determinación de los beneficios que dará el producto, de la necesidad que viene a satisfacer.
 - Determinación de los costos de desarrollar el producto.
 - Realización de encuestas y grupos focales para determinar la aceptación probable del producto.
 - Análisis del precio y volumen de ventas.
 - Elaboración del prototipo del producto y realización de pruebas de aceptación en el mercado. Esta etapa incluye realizar las adecuaciones necesarias al producto en caso de que sean requeridas.
 - Implementación técnica: corresponde a la planeación de las actividades de producción, marketing y distribución.
 - Comercialización: corresponde a la etapa de lanzamiento del producto (incluyendo las actividades de promoción y distribución).
- A la hora de pensar en el desarrollo de nuevos productos, es importante tener claros todos los conceptos que se encuentran relacionados con este proceso (como el concepto de producto, marca -global, internacional y local-, empaque, entre otros), ya que son estos los que nos permitirán definir qué es lo que se quiere hacer y cuál es la mejor estrategia a implementar. En el caso de los productos de consumo, es necesario monitorear los mercados, a fin de anticipar las nuevas tendencias que se desarrollan, y poder así aprovechar nichos de mercado antes de que lo hagan los competidores. Así mismo, la innovación en diseño y capacidad tecnológica se presentan como elementos fundamentales para participar y mantener una posición competitiva en los mercados internacionales.
 - En el caso del marketing industrial, este concepto se utiliza para describir las actividades de marketing dirigidas a todas las personas y organizaciones que adquieren productos y servicios que se utilizan en la fabricación de otros productos y servicios. Estos productos incluyen bienes de capital (por ejemplo, edificios, terrenos y máquinas), productos de funcionamiento (como accesorios, equipo, suministros, servicios de mantenimiento), y la salida de productos (materias primas, componentes, servicios de producción, entre otros). La justificación para la creación de marketing industrial como un campo de estudio específico en la comercialización se deriva de la conciencia de que el comportamiento del mercado de productos industriales (en el que se atienden necesidades más específicas de los clientes) y las variables tecnológicas y de servicios conexos cobran mayor relevancia. Esta

situación es muy diferente a la que se da en los mercados de consumo, en los que se trabaja normalmente con productos de consumo masivo, y los requerimientos del mercado son menos especializados.

- La internacionalización de empresas de servicios ha venido creciendo notablemente en los últimos años, influida en su mayoría por la cantidad de empresas que requieren servicios más especializados y de confianza al internacionalizarse. Los servicios internacionales difieren de los servicios nacionales básicamente en dos elementos: implican el cruce de las fronteras, y además generan la interacción con otras culturas.
- El concepto de *offshoring*, o subcontratación de procesos en otros países, toma gran relevancia en el mercado de servicios, dado que, en la búsqueda de las empresas para reducir costos, la subcontratación de servicios (como contabilidad, atención al cliente -*call centers*-, entre otros) ha brindado a las empresas una respuesta muy positiva.

EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

Con el fin de fortalecer su aprendizaje sobre los contenidos de este capítulo, responda los siguientes ejercicios de autoevaluación. Compare sus respuestas con aquellas que se le ofrecen a continuación:

1. Establezca la diferencia entre productos y marcas locales, productos y marcas internacionales, y productos y marcas globales.
2. Mencione tres tipos de elementos que es necesario tomar en consideración para el etiquetado de un producto global.
3. Explique de qué forma el crecimiento de las tecnologías de la información ha impactado el desarrollo de productos de consumo en el nivel global.
4. Mencione los principales factores que han contribuido al crecimiento del comercio de servicios.
5. Enumere algunas implicaciones de la intangibilidad de los servicios.
6. Mencione tres barreras relativas a la inversión que pueden enfrentar las empresas de servicios.
7. Explique por qué se dice que el marketing industrial se puede considerar complejo.
8. Explique cómo se organiza el proceso de compra industrial.

RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

1. La diferencia entre productos y marcas locales, productos y marcas internacionales, y productos y marcas globales es:
 - Productos y marcas locales: Son aquellos que han tenido éxito solo en el mercado nacional.
 - Productos y marcas internacionales: Se ofrecen en varios mercados en una región específica.
 - Productos y marcas globales: Se ofrecen a nivel mundial, cumple con los deseos y necesidades de un mercado global.
2. Algunos tipos de elementos que es necesario tomar en consideración para el etiquetado de un producto global son:
 - Contener las advertencias relacionadas con aspectos de salud.
 - Etiquetas en el idioma oficial del país donde se venderá el producto.
 - Información nutricional para los productos alimenticios.
 - Fecha de vencimiento o de empaque.
3. El crecimiento de las tecnologías de la información ha impactado el desarrollo de productos de consumo a nivel global. Herramientas como la Internet han permitido desvanecer las fronteras, y llegar así a un mayor número de consumidores en todo el mundo, facilitando y agilizando la forma de comunicarse con los consumidores y, por ende, la posibilidad de dar una respuesta más eficiente para satisfacer sus necesidades con nuevos y mejores productos.
4. Los principales factores que han contribuido al crecimiento del comercio de servicios son:
 - Crecimiento del mercado internacional.
 - Internacionalización de los competidores.
 - Oportunismo.
 - La compensación de las acciones de una empresa extranjera.
 - Explotación de una ventaja competitiva.

5. Algunas implicaciones de la intangibilidad de los servicios son:
 - Los servicios no se pueden mostrar o comunicar fácilmente.
 - Cuando mayor sea la intangibilidad, más difícil diferenciar los servicios.
 - La dificultad para diferenciar los servicios provoca que se incurra en mayores costes para crear una imagen corporativa.
6. Tres barreras relativas a la inversión que pueden enfrentar las empresas de servicios.
 - Restricciones en el porcentaje de propiedad extranjera permitido.
 - Normativa parcial en detrimento de las empresas de servicios extranjeros.
 - Limitaciones de acceso a la publicidad y a los instrumentos de comunicación.
7. Se dice que el marketing industrial se puede considerar complejo porque implica toda una red intrincada de influencias, son muchas las personas que participan en el proceso, y en el ámbito internacional puede implicar inclusive la interacción de personas de diversas organizaciones procedentes de diferentes países. Los productos industriales traen consigo, además, la dificultad de que poseen una naturaleza técnica.
8. El proceso de compra industrial se organiza así:
 - Reconocimiento del problema
 - Definición de la solución adecuada
 - Búsqueda de proveedores
 - Aceptación de la oferta
 - Realización del pedido
 - Valoración de resultados

PARTE III

ESTRATEGIAS GLOBALES DE MARKETING INTERNACIONAL

El desarrollo de una estrategia de marketing permite a la organización condensar toda su energía y recursos hacia una acción que le permitirá, en última instancia, incrementar sus ventas e incursionar en un nicho de mercado meta.

La estrategia de marketing combina el desarrollo de productos, su promoción, distribución, determinación de precios, gestión de relaciones y otros elementos. Identifica los objetivos de marketing de la empresa, y explica cómo se lograrán, idealmente, dentro de unos plazos determinados. Determina la elección de los segmentos de mercado objetivo, el posicionamiento, la estrategia de marketing mix y la asignación de recursos necesarios para desarrollarla.

Para que la estrategia sea más efectiva, es necesario que todo se comprenda como un componente integral de la estrategia general de la organización, al converger los consumidores, las perspectivas de la empresa y los competidores en el ámbito del mercado meta.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar el estudio de esta parte, usted deberá estar en capacidad de:

- Identificar los factores endógenos y exógenos que intervienen en la fijación de precios de transferencia e individuales.
- Identificar los elementos que influyen en la elaboración de la estrategia de ventas en los mercados internacionales.
- Explicar las variables que intervienen en el desarrollo de una campaña publicitaria.
- Adecuar una campaña publicitaria a un determinado mercado meta.

INSTRUCCIONES

Lleve a cabo las siguientes actividades:

1. Como experiencia personal, realice el ejercicio introductorio al tema.
2. Lea cuidadosamente los **capítulos 8, 9, 10, 11 y 12** completos del texto compilado *Estrategias de marketing internacional*.
3. Resuma los factores que inciden en la determinación de una estrategia de precios.
4. Analice estrategias publicitarias implementadas en diferentes productos. Identifique el tipo de enfoque dado, los medios utilizados y las fortalezas y debilidades de cada campaña.
5. Razone sobre la importancia del papel de negociador en una situación de compraventa internacional. ¿Qué características cree usted debe tener esta persona o personas?
6. Realice los ejercicios de autoevaluación que se incorporan en esta guía de estudio.
7. Como complemento a los ejercicios de autoevaluación, analice los ejercicios de discusión que se presentan al final de cada capítulo asignado para el estudio de este tema.

EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA

Como experiencia personal, realice este ejercicio.

Observe y analice detalladamente las siguientes imágenes. Corresponden a la campaña publicitaria global de SEDAL *La vida no puede esperar*, protagonizada por tres mujeres consideradas íconos en el ámbito mundial: Marilyn Monroe, Madonna y Shakira.²

Determine:

- **Público meta al que se dirige el anuncio:** género, nivel socio-cultural, edad, ideología

² Nota: este ejercicio utiliza como base de análisis el documento: Marqués, Pere (2000). *Ficha para el análisis de mensajes audiovisuales*. Disponible en <http://almacen.cienojos.com/FOTOPUBLICITARIA/MODELO%20ANALISIS%20UAB.pdf> Fecha de consulta 20 de enero de 2010.

- **Mensaje promocional:** ¿Es atractivo? ¿Qué le atrae o disgusta de este, la idea o la manera de expresarla? ¿Le resulta creativo o repetitivo?
- **Presentación del producto:** Cualidades que se destacan y aspectos que se omiten. ¿Qué ventajas reales ofrece este producto frente a otros?
- **Valores y estereotipos que se manifiestan en el anuncio:** belleza, éxito social, etc. ¿Qué visión se da de ellos? ¿Se establecen relaciones causa - efecto con el producto?
- **Estrategia comunicativa – persuasiva:** ¿Cómo se capta la atención (personajes conocidos, repetición, sorpresa...)? ¿Pretende convencer razonadamente o seducir? ¿El espectador participa por identificación o por proyección?

Una vez finalizado el ejercicio, le invitamos a aplicarlo en otros anuncios o campañas publicitarias de productos globales que observe usted en la televisión, una valla publicitaria, un autobús, etcétera.



1945 | Marilyn Monroe. La diosa



1991 | Shakira. La sirena

1982 | Madonna. La camaleón



CONTENIDOS TEMÁTICOS

Para esta parte III estudie los **capítulos 8, 9, 10, 11 y 12** completos del texto compilado:

Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.

Capítulo 8: Decisiones de precios

- Conceptos básicos de precios
- Objetivos y estrategias globales de precios
- Influencias ambientales en las decisiones de precio
- Bienes del mercado gris
- Dumping
- Fijación de precios
- Precios de transferencia
- Comercio de compensación

Capítulo 9: Estrategias de venta y negociación en mercados internacionales

- La venta y la negociación en el marketing internacional
- Las negociaciones internacionales
- Estrategias de venta y negociación
- Venta y promoción de productos industriales
- Integración cultural de la negociación y la venta
- El equipo de ventas internacional

Capítulo 10: Canales de marketing global y distribución física

- Objetivos del canal
- Canales de distribución: terminología y estructura
- Cómo establecer canales y trabajar con intermediarios de canal
- Ventas minoristas globales
- Innovación en ventas minoristas globales
- Distribución física, cadenas de suministro y gestión logística

Capítulo 11: Decisiones de comunicación en el marketing global I

- Publicidad global
- Agencias de publicidad: organizaciones y marcas
- Creación de la publicidad global
- Decisiones sobre medios globales
- Relaciones públicas y publicidad

Capítulo 12: Decisiones de comunicación en el marketing global II

- Promoción de ventas
- Venta personal
- Formas especiales de comunicaciones de marketing: marketing directo, medios de apoyo, patrocinio de eventos y colocación de productos

RECAPITULACIÓN

Repase los aspectos más importantes del capítulo:

- Uno de los principales elementos del marketing mix corresponde a la determinación del precio. La fijación de precios es un elemento estratégico importante, ya que está relacionado con el posicionamiento del producto. Afecta también otros elementos de la mezcla de marketing, como por ejemplo las características del producto, las decisiones relacionadas con la elección de canal de distribución y con la promoción.
- Si bien no existe una fórmula única para determinar el precio, existen algunos pasos que se pueden seguir para el desarrollo de una estrategia de precios:
 - Desarrollar una estrategia de marketing (realizar análisis de marketing, la segmentación, la orientación y el posicionamiento del producto).
 - Tomar las decisiones de la mezcla de marketing (definir el producto, la distribución y tácticas de promoción).
 - Estimación de la curva de demanda (comprender cómo varía la cantidad demandada de producto con respecto al precio).
 - Calcular el costo (es necesario incluir costos fijos y variables asociados con el producto).
 - Comprender los factores del medio ambiente (implica realizar una evaluación de las acciones de los competidores, entender las limitaciones legales existentes, etcétera).
 - Establecer objetivos de precios (por ejemplo, la maximización de utilidades, la maximización de los ingresos, o la estabilización de precios).
 - Determinar los precios (con ayuda de la información recogida en los pasos anteriores, seleccione un método de fijación de precios, desarrollo de la estructura de precios, y definir los descuentos).
- Dentro del marketing internacional, la negociación se enfoca primordialmente en el establecimiento de relaciones de marketing, con el fin de encontrar objetivos comunes y complementarios aceptables para las partes en un contexto multicultural.
- Cuando se trata de definir la cadena de distribución, es importante que la decisión se encuentre bien fundamentada y respaldada por toda la información disponible. La amplitud de la cadena, por ejemplo, dependerá de su nivel de producción, y de adónde quiere hacer llegar su producto. Si usted desea una distribución más amplia, lo más probable le resulte menos costoso hacer uso de intermediarios. Cuanto más grande sea el productor, más intermediarios se deben utilizar para tener una operación rentable.
- Los canales de marketing tienen el objetivo de crear utilidad para los clientes. Para lograr la definición de la estrategia del canal de marketing es necesario

tener un enfoque claro sobre el programa de marketing de la empresa sobre un mercado específico, y una evaluación de las formas en que la distribución puede contribuir con la propuesta de valor de la compañía.

- La promoción representa los diversos aspectos de la comunicación de marketing (es decir, la comunicación de información sobre el producto con el objetivo de generar una respuesta positiva por parte de los clientes). Las decisiones de comunicación de marketing incluyen entre otras cosas.
 - La estrategia de promoción (de jale, empuje, etcétera)
 - Publicidad
 - Las ventas personales y la fuerza de ventas
 - Las promociones de ventas
 - Relaciones públicas y publicidad
 - Elaboración del presupuesto de comunicaciones de marketing

EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

Con el fin de fortalecer su aprendizaje sobre los contenidos de este capítulo, responda los siguientes ejercicios de autoevaluación. Compare sus respuestas con aquellas que se le ofrecen a continuación:

1. Establezca la diferencia entre la fijación de precios de transferencia basado en costos y fijación de precios de transferencia basada en precios de mercado.
2. Explique qué factores es necesario considerar a la hora de fijar precios en mercados individuales.
3. Defina el concepto de comercio compensatorio y explique por qué se da esta situación.
4. Explique por qué es importante compartir expectativas e información cuando se atraviesan las fronteras nacionales.
5. Cite los pasos que conlleva el proceso de ventas.
6. Explique qué opciones tienen las empresas para seleccionar su equipo de ventas.
7. Explique qué tipo de decisiones básicas debe tomar la organización a la hora de iniciar las actividades de promoción.
8. Defina el concepto de comercialización asistida.

9. Mencione 4 factores que es necesario considerar para no tener problemas a la hora de distribuir los productos.
10. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de gestión logística?
11. Establezca la diferencia entre publicidad y publicidad global.
12. ¿Qué aspectos es necesario considerar a la hora de seleccionar una agencia de publicidad?
13. ¿Cuál es la función que cumple el departamento de relaciones públicas?

RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

1. La diferencia entre la fijación de precios de transferencia basado en costos y fijación de precios de transferencia basada en precios de mercado consiste en que la orientación de costo utiliza un costo calculado dentro de la empresa con la adición de un porcentaje, en tanto que la orientación de precio del mercado se basa en el precio de venta establecido del mercado. En general se venden los productos a ese precio menos un descuento, para generar cierto margen de ganancia para la división de compras.
2. Los factores necesarios de considerar a la hora de fijar precios en mercados individuales son:
 - Los objetivos de la empresa
 - Los costos
 - El comportamiento de los consumidores
 - La estructura del mercado
 - Las limitaciones del entorno
3. El comercio compensatorio es una venta que encierra más que un intercambio de productos, servicios o ideas por dinero. Tienen como característica básica un vínculo jurídico entre la exportación y la importación de productos, en combinación con arreglos financieros o en sustitución de ellos.
4. Es importante compartir expectativas e información cuando se atraviesan las fronteras nacionales, porque entre mayor información pueda obtenerse, es más fácil conocer y atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes remotos.

5. Los pasos que conlleva el proceso de ventas son:
- Clasificar a los clientes.
 - Planificar la estrategia de negociación, incorporar posibilidades de compensación y elaborar planes de contingencia.
 - Pensar todas las soluciones posibles a las necesidades del cliente.
 - Convencer al comprador de que su solución es la mejor.
 - Cerrar la venta.
6. Las opciones que tienen las empresas para seleccionar su equipo de ventas son:
- Seleccionar empleados de su país que residen en el extranjero.
 - Contratar nacionales del país de destino.
 - Contratar ciudadanos de un tercer país.
7. El tipo de decisiones básicas que debe tomar la organización a la hora de iniciar las actividades de promoción consiste en decidir sobre la clase de servicios independientes a utilizar y cómo establecer la autoridad en la toma de decisiones.
8. Comercialización asistida: En esta configuración, un fabricante realiza la distribución de sus productos utilizando los canales de distribución de otra empresa.
9. Los factores necesarios de considerar para no tener problemas a la hora de distribuir los productos son:
- Seleccionar a los distribuidores.
 - Buscar distribuidores capaces de desarrollar mercados.
 - Apoyar la entrada al mercado comprometiendo dinero, directivos e ideas de marketing.
 - Mantener el control sobre la estrategia de marketing desde el inicio.
 - Asegurarse de que los distribuidores le proporcionen datos detallados de rendimiento de mercado y financiero.
10. La gestión logística describe la integración de las actividades necesarias para garantizar el flujo eficiente de materias primas, inventario en proceso y bienes terminados desde los productores hasta los clientes.
11. Diferencia entre publicidad y publicidad global: La publicidad es cualquier mensaje patrocinado y pagado que se comunica en forma no personal. Por su parte, la publicidad global se define como los mensajes cuyo arte, texto, lemas, etc. se desarrollan expresamente para adaptarlos en el nivel mundial.

12. A la hora de seleccionar una agencia de publicidad es necesario considerar:

- Organización de la empresa
- Sensibilidad nacional
- Cobertura de área

13. Función que cumple el departamento de relaciones públicas: Es el responsable de evaluar la opinión pública y las actitudes hacia la organización, sus productos o marcas. Adicionalmente, le corresponde a este departamento fomentar la comprensión y aceptación entre los diversos integrantes de una empresa y el público.

PARTE IV

TRANSICIONES Y RETOS DEL MARKETING INTERNACIONAL

Hoy, la mayoría de las actividades comerciales son de alcance mundial. La investigación tecnológica, la inversión de capital, la producción, comercialización, distribución y las redes de comunicación, tienen dimensiones mundiales.

En este sentido, todos los negocios deben estar preparados para competir en una economía y ambiente físico cada vez más interdependiente, que demanda por tanto, mayor sensibilización del entorno a fin de mantenerse vigente dentro de todas estas tendencias.

Las oportunidades de participar en negocios globales abundan para aquellos que están preparados para hacer frente a innumerables obstáculos con optimismo y voluntad de seguir aprendiendo. El empresario exitoso en el siglo 21 deberá tener una conciencia mundial y un marco de referencia que va más allá de una región o incluso de un país y abarca el entorno global.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar el estudio de esta parte, usted deberá estar en capacidad de:

- Explicar las ventajas y desventajas de las estructuras organizacionales existentes así como su efectividad en las diversas etapas de internacionalización.
- Evaluar y explicar el nuevo entorno comercial al que se enfrentan los mercadólogos y las medidas que se deben tomar para adaptarse a estas nuevas condiciones.

INSTRUCCIONES

Para el estudio exitoso de esta parte, lleve a cabo las siguientes actividades:

1. Como experiencia personal, realice el ejercicio introductorio al tema.
2. Lea cuidadosamente los **capítulos 13, 14 y 15** completos del texto compilado *Estrategias de marketing internacional*.

3. Razone sobre cuáles factores competitivos son necesarios tomar en cuenta en la planeación de una estrategia de marketing.
4. Reflexione sobre la importancia de la responsabilidad social corporativa en el contexto actual. Puede usted identificar empresas globales que apliquen este tipo de prácticas.
5. Realice los ejercicios de autoevaluación que se incorporan en esta guía de estudio.
6. Como complemento a los ejercicios de autoevaluación, analice los ejercicios de discusión que se presentan al final de cada capítulo asignado para el estudio de este tema.

EJERCICIO INTRODUCTORIO AL TEMA

Como experiencia personal, realice este ejercicio.

Lea el comentario que se plantea a continuación, y responda:

1. ¿Cómo cree usted que Internet y los avances tecnológicos han revolucionado la manera en que se hacen los negocios?
2. Desde su perspectiva como consumidor, ¿cree usted que el tener una tienda abierta 24 horas, los 7 días de la semana, es una buena estrategia por parte de las empresas?
3. Comente la siguiente frase: *Las empresas que no se incorporen a la tendencia de la era digital están destinadas al fracaso.* ¿Está usted de acuerdo con esta apreciación, por qué?

El marketing tradicional se complementa con las estrategias de marketing on line³

La llegada de Internet con todas sus posibilidades para desarrollar el e-business y el e-commerce ha hecho necesario un enfoque totalmente diferente del marketing tradicional. Pero la base del éxito de toda buena estrategia publicitaria consiste en combinar las herramientas de ambas fórmulas.

³ Forobuscadores.com (2009) *El marketing tradicional se complementa con las estrategias de marketing on line*. Disponible en <http://www.forobuscadores.com/marketing-online-articulo.php>. Fecha de consulta 11 de marzo de 2010.

Internet ha abierto al marketing unos medios increíbles para desarrollar sus objetivos. Es posible agrupar a los clientes en segmentos de mercado y crear una publicidad a medida, creando incluso una relación directa con ellos. Se conocen los nombres, direcciones, sector de interés, gustos personales, intereses, etc. de los clientes, y se pasa del marketing funcional al marketing integral.

La tendencia de la publicidad es dejar de bombardear el mercado, algo costoso además de inútil, y constituir un marketing de permiso más eficaz. El usuario es el que decide convertirse en consumidor con sólo un clic, con lo que se logra crear una relación de negocios en lugar de una fría transacción.

Como complemento al ejercicio, haga una pequeña investigación en Internet, y observe cómo algunas empresas utilizan esta herramienta para hacer negocios. Le recomendamos que visite las siguientes páginas:

- Nike: http://www.nike.com/nikeos/p/nike/es_ES/
- Amazon: www.amazon.com
- La carreta Tica.com: <http://www.lacarretica.com/tradiciones/index.asp>

CONTENIDOS TEMÁTICOS

Para esta parte IV estudie los **capítulos 13,14 y 15** completos del texto compilado:

Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.

Capítulo 13: Elementos estratégicos de la ventaja competitiva

Análisis de la industria: Fuerzas que influyen en la competencia.

Ventaja competitiva.

Competencia global y ventaja competitiva nacional.

Temas actuales sobre la ventaja competitiva.

Capítulo 14: Liderazgo, organización y responsabilidad social corporativa

Liderazgo.

Organización del marketing global.

Producción esbelta: organización estilo japonés.

Ética, responsabilidad social corporativa y sensibilidad social en la era de la globalización.

Capítulo 15: La revolución digital y el mercado electrónico global.

Revolución digital: una breve historia

Convergencia

Redes de valor y tecnología disruptivas.

Comercio electrónico global.
Diseño e implementación de sitios web.
Nuevos productos y servicios.

RECAPITULACIÓN

Repase los aspectos más importantes del capítulo:

- La mayoría de las empresas están observando el comportamiento del mercado mundial para mejorar su competitividad. Decidir cómo hacer frente a la globalización de los mercados plantea cuestiones difíciles para los directivos y sus empresas. Para desarrollar el planteamiento de la estrategia de marketing es necesario considerar tanto las fuerzas externas del medio ambiente como los factores internos de organización.
- En términos generales, en el ámbito mundial las empresas competitivas deben estar en capacidad de saber cómo manejar sus recursos, y cómo lograr un equilibrio entre centralización y descentralización. Para que tengan las ventajas de ambas (las economías de escala y los beneficios de la diferenciación y la adaptación), ambos deben ser cuidadosamente evaluados sobre la base de la solidez y la ventaja competitiva de la empresa en la explotación de ellos antes de llegar a una estrategia de marketing internacional.
- Para la operacionalización de la estrategia de marketing internacional de la empresa, esta puede elegir entre diversas estructuras organizacionales, las cuales van a depender, entre otros factores, del grado de internacionalización de la empresa, las actividades que realiza, la región en la cual se desarrolla y los tipos de productos que maneja. En este sentido, la empresa internacional puede, por ejemplo, trabajar con estructuras organizacionales por división geográfica o por tipo de productos. La decisión, en última instancia, definirá las relaciones que se presentan entre la casa matriz y las subsidiarias de la compañía.
- El tema de la ética y la responsabilidad social corporativa es uno de los que ha cobrado mayor importancia en los últimos años. De igual modo ha impactado sobre la forma en que se manejan las estrategias de mercadeo en el nivel mundial. Hoy en día los consumidores exigen más que un producto. Esperan que los productos y marcas que adquieren sean comercializados por empresas que realicen negocios de una manera ética y socialmente responsable. Esto quiere decir, entre otras cosas, que incorporen dentro de sus agendas temas de sensibilidad cultural, derechos humanos, laborales y ambientales.
- El desarrollo y el uso intensivo de las tecnologías ha ocasionado grandes cambios en todos los ámbitos en el ámbito global, y el marketing no ha quedado al margen de esta situación. Quizá uno de los mayores impactos en

esta área se evidencia con la revolución de Internet, que pone a disposición una nueva herramienta para la transmisión de datos sin importar las diferencias horarias o las fronteras físicas. Así mismo, el crecimiento del comercio electrónico que permite a consumidores en todo el mundo adquirir bienes y servicios en un sistema de tienda “24/7” ha generado muchos y nuevos retos para el mercadólogo internacional, maximizando los beneficios que trae consigo esta herramienta.

EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

Con el fin de fortalecer su aprendizaje sobre los contenidos de esta parte, responda los siguientes ejercicios de autoevaluación. Compare sus respuestas con aquellas que se le ofrecen a continuación:

1. ¿De qué forma la colaboración se convierte en una fuente final de ventaja competitiva?
2. Mencione los cuatro componentes que conforman el diamante de la competitividad.
3. Explique en qué consiste la estructura de división geográfica.
4. ¿Qué función cumple el código de ética dentro de las empresas?
5. ¿De qué forma Internet se convierte en una poderosa herramienta para los anunciantes?

RESPUESTAS A LOS EJERCICIOS DE AUTOEVALUACIÓN

1. La colaboración se convierte en una fuente final de ventaja competitiva porque permite utilizar conocimientos desarrollados por otras empresas, por ejemplo con el caso de las licencias.
2. Los cuatro componentes que conforman el diamante de la competitividad son:
 - Condiciones de los factores
 - Condiciones de la demanda
 - Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas
 - Industrias relacionadas y de soporte
3. La estructura de división geográfica consiste en la asignación de la responsabilidad operativa de los gerentes del mundo a los gerentes de línea.

4. El código de ética dentro de las empresas resume las ideologías centrales, los valores corporativos y las expectativas de la empresa. Expresa los principios morales y éticos que permiten a la empresa distinguir lo correcto de lo incorrecto.
5. Internet se convierte en una poderosa herramienta para los anunciantes porque permite llegar a un mayor número de consumidores en todo el mundo. Permite a los usuarios, a través del uso de “palabras clave” o de hipervínculos, encontrar gran cantidad de productos y marcas.

Comentario final:

La estrategia de marketing es un factor crítico para que las empresas logren con un posicionamiento exitoso en los mercados, máxime si se trata de incursionar en mercados internacionales. Implica visión, estrategia, planeamiento y creatividad, a fin de lograr la fórmula exacta que permita alcanzar las metas de la empresa.

Esperamos que esta guía le haya sido de utilidad para lograr alcanzar los objetivos de aprendizaje propuestos, y le haya permitido desarrollar una visión crítica y analítica que le permita desenvolverse con éxito en su carrera profesional.

LISTA DE REFERENCIAS

- Acosta, Nelly (2010). *Apple, la empresa más admirada del mundo* disponible en <http://eleconomista.com.mx/industria-global/2010/03/05/apple-empresa-mas-admirada-mundo>. Fecha de consulta 07 de marzo de 2010.
- Bradley, F. y Calderón, H. (2006). *Marketing internacional*. España: Editorial Pearson.
- Forobuscadores.com (2009). *El marketing tradicional se complementa con las estrategias de marketing on line*. Disponible en <http://www.forobuscadores.com/marketing-online-articulo.php>. Fecha de consulta 11 de marzo de 2010.
- Keegan, W.; Green, M. (2009). *Marketing internacional*. México: Editorial Pearson.
- Keegan, Green / Bradley, Calderón (2010) (compilación). *Estrategias de marketing internacional*. México: Editorial Pearson.
- Marqués, Pere (2000). *Ficha para el análisis de mensajes audiovisuales*. Disponible en <http://almacen.cienojos.com/FOTOPUBLICITARIA/MODELO%20ANALISIS%20UAB.pdf> Fecha de consulta 20 de enero de 2010.